

5 ลักษณะของทีมงาน ที่มีความน่าเชื่อถือสูง

| วิเชษฐ์ ศรีสุภาพกุล



คุณเคยเป็นผู้นำหรือเป็นส่วนหนึ่งของทีมที่มีความสามารถพิเศษ แต่สมาชิกในทีมล้มเหลวในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่? ผลลัพธ์สำหรับทีมเหล่านี้ไม่ค่อยตรงกับระดับพรสวรรค์ของพวกเขา เนื่องจากความสามารถของทีมในการสร้างความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจได้นั้นเท่าเทียมกัน ถ้าไม่สำคัญ มากกว่าความสามารถทางเทคนิคของทีม การสร้างรากฐานของความไว้วางใจ คือ กุญแจสู่ความสำเร็จของทีม ในบทความเรื่อง The Neuroscience of Trust เขียนโดย Paul Zak นั้น เขาได้แบ่งปันงานวิจัยต่อไปนี้เกี่ยวกับความสำคัญของความไว้วางใจภายในองค์กรว่า

“เมื่อเทียบกับผู้คนในบริษัทที่มีความน่าเชื่อถือต่ำ ผู้คนในบริษัทที่มีความน่าเชื่อถือสูง รายงานว่ามีความเครียดน้อยลง 74%, มีพลังงานในการทำงานเพิ่มขึ้น 106%, ผลผลิตสูงขึ้น 50%, มีส่วนร่วมมากขึ้น 76%, พึงพอใจกับชีวิตมากขึ้น 29% และน้อยลง 40%”

ในโลกปัจจุบันของการทำงานระยะไกล การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และความไม่แน่นอน ทีมต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ เพื่อพัฒนาความไว้วางใจในหมู่สมาชิก ด้านล่างต่อไปนี้คือ **คุณลักษณะ 5 ประการของทีมที่มีความน่าเชื่อถือสูง** ที่ช่วยให้สมาชิกในทีมรู้สึกมีคุณค่า ได้ยิน และสามารถทำงานได้ดีที่สุด

1) เคลียร์เป้าหมาย และบทบาท

ในงานวิจัยของเขาเกี่ยวกับความขัดแย้งของทีมที่ General Electric นั้น Noel Tichy ศาสตราจารย์ด้านการจัดการที่

มหาวิทยาลัยมิชิแกน พบว่าเป้าหมาย และบทบาทที่ไม่ชัดเจนหรือไม่ตรงแนวทำให้เกิดความขัดแย้งในทีมมากกว่า 90% ความขัดแย้งในที่ทำงานมักถูกตีความว่า เป็นปัญหาระหว่างบุคคล แต่สาเหตุที่แท้จริงมักเกิดจากเป้าหมาย และบทบาทที่ไม่ตรงกันหรือไม่ชัดเจน ผู้คนมักตำหนิความขัดแย้งในข้อบกพร่องของตัวละครของผู้อื่น และตัดสินพวกเขาว่าไร้เหตุผล ไร้ประสิทธิภาพ เกียจคร้าน ไม่เอาใจใส่ ไม่ซื่อสัตย์ หรือข้อสรุปเชิงลบอื่น ๆ ที่อาจกัดกร่อนทีม และความไว้วางใจขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว

การสละเวลา เพื่อให้แน่ใจว่าเป้าหมาย และบทบาทมีความชัดเจน และสอดคล้องกันเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความไว้วางใจภายในทีม หากไม่มีรากฐานนี้ ความไว้วางใจจะเป็นปัญหาที่เป็นระบบเสมอ

2) สร้างความรับผิดชอบ

น่าเสียดายที่หลายคนเข้าใจว่า แนวคิดเรื่องความไว้วางใจและความรับผิดชอบนั้นขัดแย้งกัน ความรับผิดชอบมักจะได้รับชื่อเสียงที่ไม่ดี เพราะสมาชิกในทีมกังวลว่าคนอื่นจะตัดสินพวกเขาอย่างไม่ยุติธรรม หากพวกเขาไม่คาดหวัง ทีมที่ดีที่สุดเข้าใจว่าความรับผิดชอบนั้นเกี่ยวกับการเสริมอำนาจ ไม่ใช่การควบคุม

ความจริงก็คือการสร้างวัฒนธรรมของความรับผิดชอบเป็นรากฐานสำหรับทีมที่มีความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพสูง และเชื่อถือได้ คุณเคยทำงานในทีมที่ขาดความรับผิดชอบหรือไม่? หากคำตอบคือใช่คุณอาจประสบกับผลกระทบบางประการดังต่อไปนี้

เทคนิคสู่ความสำเร็จ

- หมดเขตแล้ว
- สมาชิกในทีมที่ตำหนิผู้อื่น
- ระดับประสิทธิภาพต่ำ
- ความขัดแย้งของทีมอย่างต่อเนื่อง

ความรับผิดชอบเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับสมาชิกในทีมเพื่อให้ได้รับความไว้วางใจ และประสิทธิภาพในระดับสูง ความรับผิดชอบสร้างความเชื่อถือในทีมโดยทำให้เกิดความคาดหวังที่ชัดเจน สภาพแวดล้อมที่สมาชิกในทีมปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา และความรู้สึกของความสำเร็จผ่านการบรรลุเป้าหมาย

3) จัดการกับพฤติกรรมที่ไม่ดีของผู้ที่มีประสิทธิภาพสูง

ผู้นำที่ไม่พูดถึงพฤติกรรมที่ไม่ดีของพนักงานระดับดาวเด่นแสดงให้เห็นต่อทีมว่า ผลลัพธ์มีความสำคัญมากกว่าค่านิยม ความสัมพันธ์ และจริยธรรม การวิจัยแสดงให้เห็นว่ายิ่งงานของพนักงานมีค่าต่อองค์กรมากเท่าไร ผู้นำ และเพื่อนร่วมงานก็มีแนวโน้มที่จะมองข้ามพฤติกรรมที่น่าสงสัยมากขึ้นเท่านั้น ปัญหาคือผู้นำมักจะไม่เห็นความเสียหายที่ “ซ่อนเร้น” ที่พฤติกรรมเชิงลบเหล่านี้มีต่อวัฒนธรรมของทีม Harvard Business Review แบ่งปันในบทความ How Toxic Colleagues Erode Performance ซึ่งเป็นงานวิจัยต่อไปนี้เกี่ยวกับผลกระทบด้านลบของการอดทนต่อพนักงานที่เป็นพิษ

- 80% ของพนักงานระบุว่าเสียเวลาทำงานเพราะความหยาบคายของพนักงาน
- 78% บอกว่าความมุ่งมั่นที่มีต่อองค์กรลดลง
- 66% กล่าวว่าประสิทธิภาพลดลง
- 63% เสียเวลาทำงานในการหลีกเลี่ยงผู้กระทำความผิดสำหรับทีมที่จะสร้างวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจ จะต้องชัดเจนว่างานที่ทำได้อย่างไรนั้น สำคัญพอ ๆ กับการทำงานให้เสร็จสิ้น

4) สมาชิกในทีมรู้สึกมีค่า และไต่ขั้น

การเอาใจใส่ คือ “ความสามารถในการเข้าใจ และแบ่งปันความรู้สึกของผู้อื่น” การวิจัยหลายครั้งแสดงให้เห็นว่าการเอาใจใส่เป็นสิ่งสำคัญสำหรับสมาชิกในทีมในการแสดงความฉลาดทางอารมณ์ การคิดเชิงออกแบบ ประสิทธิภาพสูง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ความสัมพันธ์ที่ดี และการสื่อสารที่ชัดเจน วิธีหลักที่สมาชิกในทีมแสดงความเห็นอกเห็นใจ คือ การถามคำถามที่มีคุณภาพ และรับฟังซึ่งกันและกัน

สภาพแวดล้อมของทีมที่ครอบคลุมซึ่งเชิญชวนให้แสดงความคิดเห็นที่เท่าเทียมกัน และเห็นคุณค่าในมุมมองของสมาชิก

ทุกคนไม่ได้เกิดขึ้นโดยบังเอิญ ผลสำรวจความคิดเห็นของ Gallup ปี 2017 พบว่ามีพนักงานเพียง 3 ใน 10 คนเท่านั้นที่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับคำกล่าวที่ว่า ความคิดเห็นของพวกเขามีความสำคัญในที่ทำงาน ด้านล่างนี้คือ แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับวิธีที่ทีมสามารถสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกันในการแบ่งปันความคิด ประสบการณ์ และมุมมองของพวกเขา

- สร้างกระบวนการที่ครอบคลุม เรียบง่าย และทำซ้ำได้เมื่อถึงเวลาที่ทีมต้องทำงานร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหา และแก้ไขปัญหา
- ชี้แจงว่าทีมกำลังจะแก้ปัญหา และต้องใช้ข้อมูลจากทุกคน
- ให้เวลาคิดสำหรับทุกคนในการบันทึกมุมมองของตนก่อนแบ่งปัน

5) ลงทุนสร้างความสัมพันธ์

การมุ่งความสนใจไปที่งานเพียงอย่างเดียวสามารถทำงานได้ในเวลาสั้น ๆ แต่ในระยะยาว พฤติกรรมเหล่านี้จะบั่นทอนความผูกพันทางสังคมของทีม ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ในทีมตอนนี้ยากขึ้น เพราะงาน และการประชุมของเราส่วนใหญ่เป็นแบบเสมือนจริง การแยกตัวนี้เป็นปัญหา เนื่องจากระบบสนับสนุนทางสังคมที่แข็งแกร่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างทีมที่ยืดหยุ่น และมีประสิทธิผล

ทีมต้องลงทุนเพื่อสร้างเครือข่ายโซเชียล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาของความท้าทาย การเปลี่ยนแปลง และความต้องการสูง ด้านล่างนี้คือ แนวคิดบางประการสำหรับวิธีที่ทีมสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น

- ฉลองชัยชนะ
- แบ่งปันความสำนึกคุณต่อกันอย่างชื่นชม
- เวลาแห่งความสนุก และเสียงหัวเราะ
- การประเมินความปลอดภัยทางจิตใจ และความรู้สึก

ร่วมอย่างต่อเนื่อง

สรุป

และแล้วในที่สุดก็มาถึงจุดที่ว่า “สมาชิกในทีมสร้างคำว่าการไว้วางใจกันและกัน” ความไว้วางใจเกิดขึ้นเมื่อสมาชิกในทีมแสดงความห่วงใย และเคารพในความรู้สึกของกันและกัน และเห็นคุณค่าในมุมมองของสมาชิกทุกคน มากกว่าที่เคย องค์กรต้องการทีมที่มีประสิทธิภาพสูงเพื่อสร้างผลลัพธ์ และสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น มาตรการ กระบวนการ และการดำเนินการที่ชัดเจนซึ่งสนับสนุนสมาชิกในทีมในการสร้าง และรักษาความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนาทีมที่มีประสิทธิภาพสูง